



Club Atlético Banfield
Plan Estratégico de Comunicación
25 acciones para agregar valor a la marca



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR



Agradezco a todos los que colaboraron y aportaron en el armado de este trabajo,
a mis profesores y a mis padres.



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR



Indice

Indice.....	pág.
	3
Introducción.....	pág.
	8
1. Marco Referencial.....	pág.
	11
1.1. Actualidad política y económica nacional.....	pág.
	12
1.1.1. Retorno de la democracia: de Alfonsín a Menem.....	pág.
	13
1.1.2. Camino a la debacle económica: de Menem a De la Rúa..	pág.
	15
1.1.3. Crisis de 2001 y reactivación económica.....	pág.
	16
1.2. Historia de la ciudad de Banfield.....	pág.
	19
1.2.1. Era Pre-Colombina y Conquista.....	pág.
	20
1.2.2. Era Colonial y Post-Colonial.....	pág.
	20
1.2.3. Fundación.....	pág.
	22
1.2.4. Expansión.....	pág.
	25
1.3. Historia del Club Atlético Banfield.....	pág.
	28
1.3.1. Fundación y primeros años.....	pág.
	29
1.3.2. Los años amateurs	pág.
	30



1.3.3. Ingreso al profesionalismo	pág.
	31
1.3.4. Años de Gloria.....	pág.
	33
1.3.5. La era de Don Valentín.....	pág.
	35
1.3.6. Años oscuros.....	pág.
	37
1.3.7. Punto de quiebre.....	pág.
	38
2. Marco Teórico.....	pág.
	40
2.1. Sociología.....	pág.
	41
2.2. Marketing.....	pág.
	47
3. Diagnóstico.....	pág.
	55
3.1. Análisis externo.....	pág.
	56
3.1.1. Situación económica.....	pág.
	57
3.1.2. Situación social.....	pág.
	57
3.1.3. Mercado.....	pág.
	57
3.1.4. PEST Club Atlético Banfield.....	pág.
	63
3.1.5. Análisis de las Cinco Fuerzas.....	pág.
	67
3.1.6. FODA.....	pág.
	70



3.1.7. Competencia.....	pág.
	72
3.2. Análisis Interno del producto: Club Atlético Banfield.....	pág.
	78
3.2.1. Atributos físicos.....	pág.
	79
3.2.2. Línea de Productos y Servicios.....	pág.
	89
3.2.3. Precios.....	pág.
	90
3.2.4. Distribución.....	pág.
	91
3.2.5. Atributos imaginarios.....	pág.
	91
4. Estrategia de comunicación Club Atlético Banfield.....	pág.
	92
4.1. Estrategia global.....	pág.
	93
4.1.1. Misión.....	pág.
	95
4.1.2. Posicionamiento.....	pág.
	95
4.1.3. Racional de posicionamiento.....	pág.
	96
4.1.4. Target.....	pág.
	101
5. Propuesta Creativa: 25 acciones.....	pág.
	103
5.1. Fortalecer la imagen institucional y la marca Banfield.....	pág.
	106
❖ Accion N° 1: Instauración de imagen única.....	pág.



	107
❖ Acción N° 2: Reorganización del material gráfico y visual.....	pág. 109
❖ Acción N° 3: Adecuar el merchandising a la imagen.....	pág. 110
❖ Acción N° 4: Torneo de fútbol juvenil del Sur.....	pág. 110
❖ Acción N° 5: Visita a colegios y hospitales por parte de los jugadores de primera división.....	pág. 111
❖ Acción N° 6: Dictado de seminarios.....	pág. 111
❖ Acción N° 7: Alianzas con clubes barriales.....	pág. 111
❖ Acción N° 8: Colegio del Club Atlético Banfield.....	pág. 112
❖ Acción N° 9: Señalética.....	pág. 112
❖ Acción N°10: Coordinar esfuerzos con Prensa y RRPP.....	pág. 113

5.2. Mejorar la comunicación y la relación con el socio y potencial socio.....

	114
❖ Accion N° 11: Comunicación personalizada con el socio.....	pág. 116
❖ Accion N° 12: Adición de beneficios financieros.....	pág. 117
❖ Accion N° 13: Adición de beneficios sociales.....	pág. 118



❖ Accion N° 14: Programa de captación de nuevos socios.....	pág. 120
5.3. Mejorar la comunicación exterior de la institución.....	pág. 121
❖ Acción N° 15: Relanzamiento de la imagen Banfield....	pág. 122
❖ Acción N° 16: Agasajos.....	pág. 123
❖ Acción N° 17: Torneo George Burton.....	pág. 123
❖ Acción N° 18: Apadrinamiento de peñas.....	pág. 123
❖ Acción N° 19: Gira Austral.....	pág. 123
❖ Acción N° 20: Festejo del 110º Aniversario.....	pág. 124
5.4. Alcanzar reconocimiento social dentro del área de influencia.....	pág. 126
❖ Acción N° 21: Donación de recaudaciones.....	pág. 127
❖ Acción N° 22: Hinchas solidarios.....	pág. 128
❖ Acción N° 23: Charlas educativas.....	pág. 128
❖ Acción N° 24: Torneo para discapacitados.....	pág. 128
❖ Acción N° 25: Casa de día del Club Atlético Banfield....	pág. 128
5.5. Creación de sinergia con otras marcas.....	pág. 130



6. Campaña gráfica.....	pág.
	133
6.1. Isologotipo 110º aniversario.....	pág.
	134
6.2. Afiches y avisos.....	pág.
	140
Conclusión.....	pág.
	143
Bibliografía.....	pág.
	147
Glosario.....	pág.
	150
Diferencia entre club, club social y deportivo, club barrial....	pág.
	151
Definiciones.....	pág.
	154
Anexo.....	pág.
	157
Historia del fútbol.....	pág.
	158
6.2.1. Antecedentes.....	pág.
	159
6.2.2. Orígenes del fútbol moderno.....	pág.
	161
6.2.3. La Football Association.....	pág.
	162
6.3. Historia del fútbol Argentino.....	pág.
	164
6.3.1. El fútbol llega al Río de la Plata: orígenes y amateurismo.....	pág.



	165
6.3.2. Nacimiento del profesionalismo. Época de oro del fútbol nacional.....	pág. 167
6.3.3. De Suecia 1958 a la integración del fútbol nacional.....	pág. 169
6.3.4. El Mundial de Argentina 1978.....	pág. 170
6.3.5. De la hegemonía de los clubes chicos a México 86.....	pág. 171
6.3.6. Bipolarización del fútbol argentino.....	pág. 172
25 Hitos en la historia del Club Atlético Banfield.....	pág. 174



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR



Introducción



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR



Introducción

Cuando comenzamos a componer esta tesina, nos preguntamos como podríamos hacer para que este trabajo no se convierta con el tiempo, en un mero documento archivado en un rincón de la biblioteca de la facultad. Más allá de la validez teórica que podría alcanzar dicho trabajo, sería necesario componer una pieza palpable, aplicable a la realidad. Algo que no se ahogue entre teorías y enunciados, sino que desemboque en acciones prácticas.

Es por este motivo, que para poder demostrar que el desarrollo empresarial de la imagen institucional en los clubes de fútbol, influye en los beneficios económicos y societarios, hemos decidido utilizar la herramienta del estudio de caso. La intención al utilizar esta vía, será entonces aproximar los conocimientos teóricos a un plano práctico.

El caso a tratar será el del Club Atlético Banfield, debido a que dicha institución carece actualmente de un tratamiento verdaderamente profesional en todo lo que respecta a la marca y la imagen. De este modo, y a fines prácticos de mejorar el desarrollo del tema, hemos dividido nuestro trabajo en tres partes.

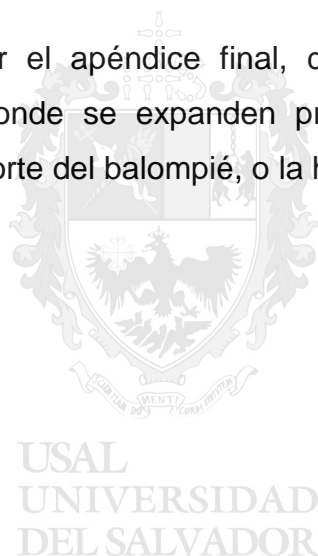
La primer sección, denominada marco referencial, es un trabajo recopilatorio de información acerca del entorno dentro del cual se mueve la institución en cuestión. En ella se habla en primera instancia, de la situación económico-social y política de la nación, y cómo esta afecta al mundo del fútbol. Por último, se explican los orígenes de la población de Banfield, y se termina narrando la vida misma del club.

En segundo lugar, tenemos a la sección denominada "Marco teórico". Consta de una primer parte en donde se habla de teorías propias de la sociología, y una segunda parte que explica el sustento proveniente del campo del marketing.



La tercer sección es tal vez, la más interesante. En ella se realiza un plan de comunicación, acorde a la realidad del club. En primer lugar se analizan las características de la institución, luego se analiza el entorno y en tercer lugar se procede a elaborar el plan de comunicación, con todo su proceso estratégico. Finalmente, tenemos una cuarta parte, en donde se desarrolla un plan creativo en el cual se sugieren veinticinco acciones para darle valor a la marca Banfield. Es el corazón mismo del trabajo. Se trata del resultado de un proyecto apoyado en la teoría, pero aplicado a la realidad. Además el trabajo consta de una parte en donde se muestra material gráfico aportado a la institución.

Por último, caben destacar el apéndice final, destinados a la conclusión, el glosario y al anexo, en donde se expanden principalmente temas como los orígenes mundiales del deporte del balompié, o la historia de nuestro fútbol criollo.





1. Marco Referencial



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR



1.1. Actualidad política y económica nacional



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR



1. Marco Referencial

1.1. Actualidad política y económica nacional

Si bien este trabajo procura analizar la importancia del marketing y la publicidad dentro del mundo del fútbol, sería imposible desarrollar dicho proyecto sin antes observar el plano social en donde este cobra vida. Sin dudas, el fútbol ha dejado de ser un mero deporte para pasar a convertirse en un verdadero fenómeno social, capaz de captar la atención de masas enteras y de mantenerlas en vilo durante días. Por tal motivo, será indispensable situar este trabajo dentro de un marco de referencia tanto histórico como social.

1.1.1. Retorno de la democracia: de Alfonsín a Menem

Luego del último gobierno de facto y de la Guerra de Malvinas, la junta militar decidió dejarle lugar a los gobiernos democráticos y llamó a elecciones nacionales. La UCR logró la victoria, con la formula Raúl Alfonsín – Víctor Martínez. Los nuevos mandatarios nacionales debían enfrentar un doble compromiso.

El primero era llevar a cabo un proceso de transición y consolidación democrática, el cual fue desarrollado con éxito. A pesar de los duros enfrentamientos con las Fuerzas Armadas, el gobierno alfonsinista pudo soportar los embates militares (alzamientos fallidos en Semana Santa de Abril de 1987, Monte Caseros en Enero de 1988 y Villa Martelli en Diciembre de 1988) y conservar el orden democrático.

Pero el gran déficit de esta presidencia se vió en el ámbito económico. Si bien intentó reflotar la situación a partir del “Plan Austral”, la crisis



económica terminó desembocando en un ciclo hiperinflacionario que afectó a toda la sociedad.



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

La hiperinflación, si bien era un problema de origen económico, terminó afectando al orden moral y al comportamiento en general de la sociedad.¹ Es durante este período que la gran mayoría de los clubes de fútbol comenzaron a expresar serios problemas financieros. Las deudas de los mismos comenzaron a incrementarse de manera vertiginosa.

Buscando darle una solución a los problemas, Alfonsín adelantó cuatro meses el paso de mando al nuevo presidente electo: Carlos Saúl Menem. Este gobierno se caracterizó inmediatamente por la radicalidad de sus decisiones económicas, la tendencia a la hegemonía política y la disposición transgresora en el plano moral.



Asunción de Raúl Alfonsín, 10 de diciembre de 1983

Fotografía: Silvo Zuccheri

Después de tantear la situación, lanzó en 1991 el “Plan Convertibilidad”, ideado por su ministro de economía, Domingo Cavallo (una moneda convertible de un peso, un dólar) y también privatizó las empresas públicas. Como resultado de estas maniobras, Menem pudo frenar la hiperinflación y darle espacio a un período de estabilidad económica. De

¹ Floria, Carlos Alberto y García Belsunce, César A. *Historia de los Argentinos*. Editorial Larousse. Buenos Aires, 2001. Pág. 1043

este modo, se ganó el favor del pueblo argentino y entonces comenzó a gestar su segundo mandato de gobierno. Para tal empresa, reformó sin problemas la Constitución Nacional, dado que contaba con el apoyo de la gente.

1.1.2. Camino a la debacle económica: de Menem a De la Rúa

Menem obtuvo sin problemas la reelección en 1995. Después de haber vencido a la hiperinflación, era el momento de limar las asperezas que el anterior mandato había dejado. Debía enfrentar los embates de la nueva crisis económica que estaba dejando un saldo importante de desocupación. Pero entonces, hizo todo lo contrario.



Chacho Álvarez: Hombre clave del FREPASO y de la Alianza

Preocupado por perpetuarse en el poder, comenzó desde los primeros días de su nuevo período presidencial, a planear la re-reelección. Esto dio lugar a que la oposición despertase y se uniese en la denominada “Alianza”. Sumido en infinitas disputas políticas, el gobierno menemista olvidó la situación nacional. La desocupación alcanzaba cifras record y a esto se le sumaba una oleada delictiva cada vez más preocupante. Cada